

Corso di Economia e gestione delle imprese (A.A. 2023-2024)

Prof.ssa Patrizia Silvestrelli

Lezione 8

Il rapporto impresa-ambiente. Approccio dialettico all'adattamento

Alcune caratteristiche del sistema-impresa

È acquisito che l'impresa:

- non può fare quello che vuole
- non può cambiare continuamente come un sistema biologico
- non si autoregola
- racchiude il fattore personale (dinamico) e i fattori come capitale, lavoro e informazioni (fissi e inelastici)
- ricorre all'intelligenza umana ma anche a quella artificiale (che dà flessibilità ma che comporta rigidità per i codici di comportamento che impone)
- è un *contrived system*, cioè disciplinato da piani, norme e controlli
- è un sistema imperfetto (l'applicazione dei criteri di razionalità economica servono infatti per compensare la naturale limitata razionalità)

Similarità tra impresa e sistema biologico

Impresa e sistema biologico hanno diverse similarità:

- composti da subsistemi differenziati
- un subsistema è funzionale all'altro
- i subsistemi e i rapporti tra questi cambiano nel tempo
- le parti sono combinate sinergicamente tra loro (come nel corpo umano)
- hanno un ciclo di vita

Per leggere le caratteristiche evolutive delle imprese e le caratteristiche dello scambio con l'ambiente di riferimento ricorriamo alla teoria del *darwinismo* (Darwin, 1859; rielaborazione di Lewontin, 1983).

Darwinismo classico:

principio di variazione, tempo e spazio

Secondo Darwin, il *principio di variazione* si basa su due presupposti:

- membri e componenti di un insieme *differiscono* tra loro
- l'insieme si evolve perché *cambiano le proporzioni* in cui un elemento/fattore/persona sta ad un altro

Quindi, *gli organismi viventi non sono tutti uguali (differenziazione), né si evolvono allo stesso modo (cambiamento).*

La differenziazione e il cambiamento non avvengono però nel tempo, ma nello **spazio**, poiché *un sistema cambia in funzione del variare del rapporto in cui ogni subsistema sta ad un altro.*

L'ambiente e gli organismi (darwinismo classico)

L'ambiente

- è un *dato* di fatto per gli organismi che lo popolano
- è il *risultato di un processo storico*, ricco di una varietà e diversità di organismi
- offre opportunità di sopravvivenza o non ne dà; è munifico o povero

Gli **organismi** nell'ambiente

- sono dotati di propria autonomia, indeterminatezza e casualità nel variare
- sopravvivono o si escludono (non “sono esclusi”)
- l'adattamento è il processo di cambiamento evolutivo per cui l'organismo si crea una sempre migliore soluzione – “essere adattato”

Ambiente e organismi sono due entità distinte e non reciprocamente influenzabili

Esiste solo la selezione naturale (non quella competitiva che comporta ruolo attivo dell'organismo-impresa)

Evoluzione, variazione e adattamento (darwinismo classico) (I)

Principal of natural selection (SELEZIONE NATURALE)

In termini darwiniani, si ha evoluzione in quanto si determina un processo di selezione naturale, per il quale “tutti variano”, alcuni membri sopravvivono, altri scompaiono. All'interno di un settore economico la concorrenza varia dinamicamente, perché si manifestano debolezze da una parte e forze dall'altra, il più debole viene espulso.

Principle of variation (VARIAZIONE)

La variazione (differenziazione e cambiamento) si realizza nello *spazio* (e non nel tempo), per il diverso modo in cui le parti fanno stare le une rispetto alle altre, appropriandosi dello spazio in cui vivono, ovvero *adattandosi*.

Principle of heredity (EREDITA')

Le variazioni positive sono “materiali da accumulare”, destinati ad essere “ereditati” e a lasciare segni nei discendenti («Il passato vive nel presente»)

Evoluzione, variazione e adattamento (darwinismo classico) (II)

- gli organismi vengono osservati come “avulsi” dall’ambiente
- ogni organismo è *oggetto* di variazione e cambiamento
- il cambiamento e la variazione si realizzano autonomamente, non sono programmati, si determinano da sé
- l’ambiente è un *dato di fatto* per tutti gli organismi

Considerando il sistema impresa: cambia in funzione delle forze possedute, alcune acquisite, altre ereditate (*principle of heredity*) – la lotta per la sopravvivenza è innanzitutto una lotta con se stessi (ad es. ricercare e conseguire le *condizioni di sistemicità*), poi diventa lotta con gli altri – *Principle of struggle to survival*.

Il darwinismo contemporaneo (I)

L'organismo vivente

- non è un punto di intersezione tra forze interne e forze esterne (*locus of interaction*)!
- non è oggetto delle forze interne che lo determinano!

Invece, vi sono tre fondamentali aspetti che consentono di conciliare il darwinismo alla teoria biologica dell'impresa:

1) *tutti gli organismi sono la conseguenza di un processo storico*

(dove le componenti sono in interazione sistemica e mutano nel tempo e nello spazio; oltre a nascita ed estinzione, c'è la vita dell'impresa, la *forza dell'unità sistemica*)

2) *l'organismo vivente è in grado di partecipare attivamente al suo sviluppo quali-quantitativo* (entra direttamente nella determinazione del proprio futuro)

3) *l'organismo vivente non è solo soggetto passivo, ma anche unità attiva, un soggetto dell'evoluzione* (organismo e ambiente s'influenzano reciprocamente, si co-determinano, evolvono assieme)

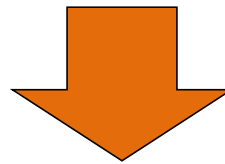
Il darwinismo contemporaneo (II)

Quindi, le imprese:

- incontrano sempre nuove forze
- si rinnovano
- sono soggetto del cambiamento
- strumento attivo di esclusione di altre organizzazioni

perché determinano la loro
esistenza e controllano
rapporto interno/esterno
ovvero

fanno strategie di adattamento
e orientano per la propria
evoluzione



L'adattamento non è più passivo (i.e. ambiente 'dato' e autodeterminazione degli organismi), ma vi è un **successo differenziale nell'adattamento**, perché l'ambiente è costruito anche dalle azioni dei sistemi che vi operano.

Il darwinismo contemporaneo (III)

- ❑ Nei sistemi aziendali esistono capacità competitive e operano centri nevralgici che prendono decisioni e svolgono attività in grado di incidere profondamente sullo stato del settore. Le imprese trovano storici problemi, ma ne possono creare anche di nuovi.
- ❑ ***Settori e imprese si co-determinano:***
 - l'ambiente è la creazione di tutte le organizzazioni che in esso convivono, è conseguenza di un processo storico
 - l'impresa produce e consuma risorse, costruisce e ricostruisce il suo ambiente (è una storia); lotta per l'esistenza, ma è capace di attivare risorse per conseguire il vantaggio competitivo (*enactment*)

Si attiva la selezione competitiva e non solo quella naturale, unica nel darwinismo classico.

Il rapporto impresa-ambiente

- ❑ Il comportamento dell'impresa è il prodotto di azioni passate (i.e. storia, che motiva l'esistenza presente e condiziona l'evoluzione futura), è un *processo di costruzione sociale nel tempo*
- ❑ Il rapporto tra impresa e ambiente è **dialettico** e **multidimensionale**: l'uno influenza l'altro; «In altre parole, in uno stesso ambiente, si determina una selezione dei soggetti ivi operanti, per cui, da una parte, si rilevano esperienze di successo imprenditoriale e processi d'inclusione sociale (fenomeni di *selecting in*); dall'altra parte, invece, si registrano dolorosi insuccessi ed esclusioni dal campo competitivo (fenomeni di *selecting out*)» (Cafferata, 2018, p. 269).

L'approccio dialettico tra impresa e ambiente

L'approccio dialettico
spiega i processi di
formazione e
conservazione dei
sistemi e i processi di
ricostruzione e di
cambiamento

Approccio «dialettico»

Processi di costruzione sociale

Strutturano e formano le
singole organizzazioni

Cambiano gli assetti delle
organizzazioni

MECCANISMI DI
CONSERVAZIONE E
SOPRAVVIVENZA
(selecting in)

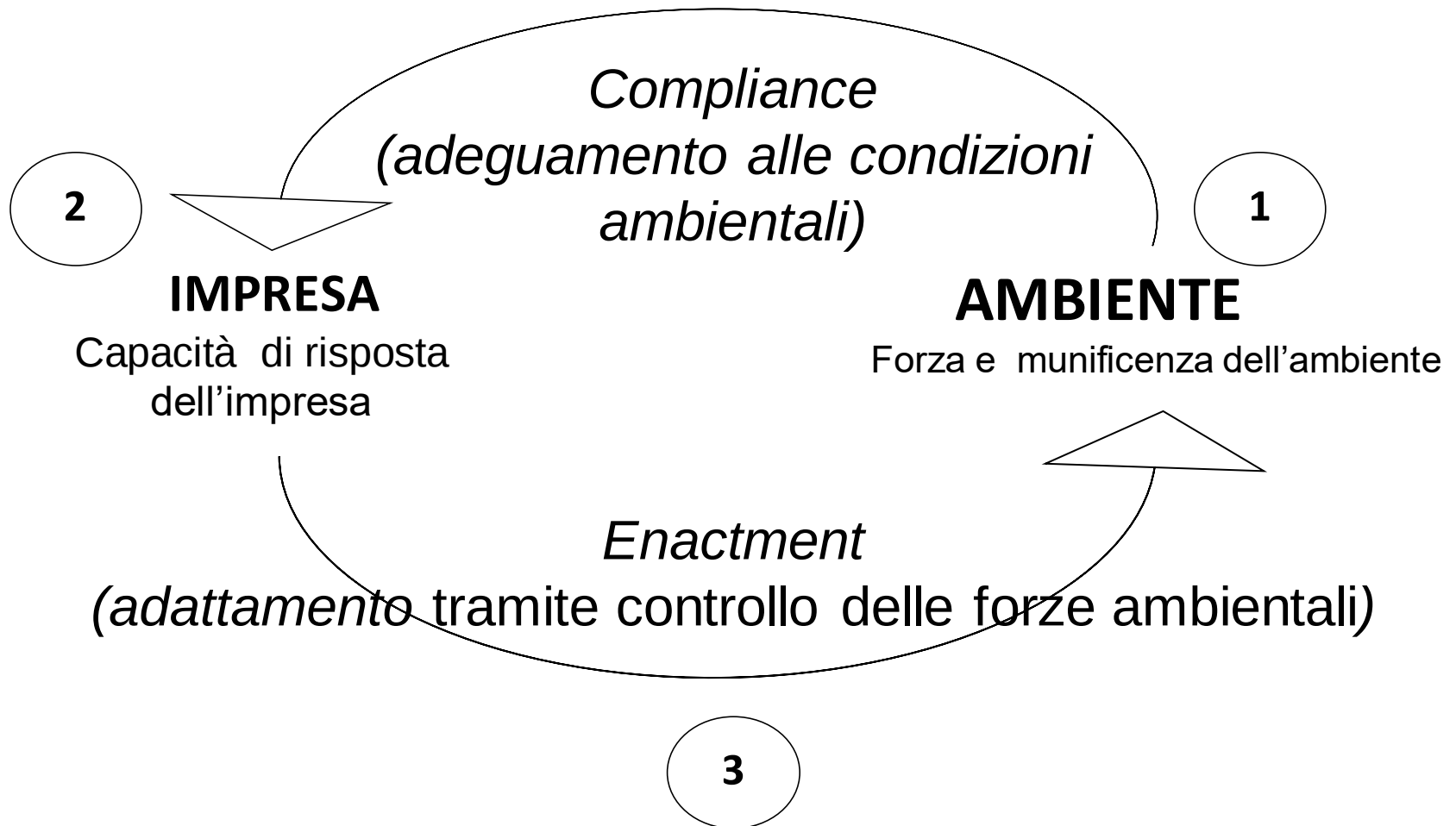
MECCANISMI DI
RIPRODUZIONE
CAMBIAMENTO
TENSIONI -----(selecting out)

Il rapporto dialettico tra impresa e ambiente

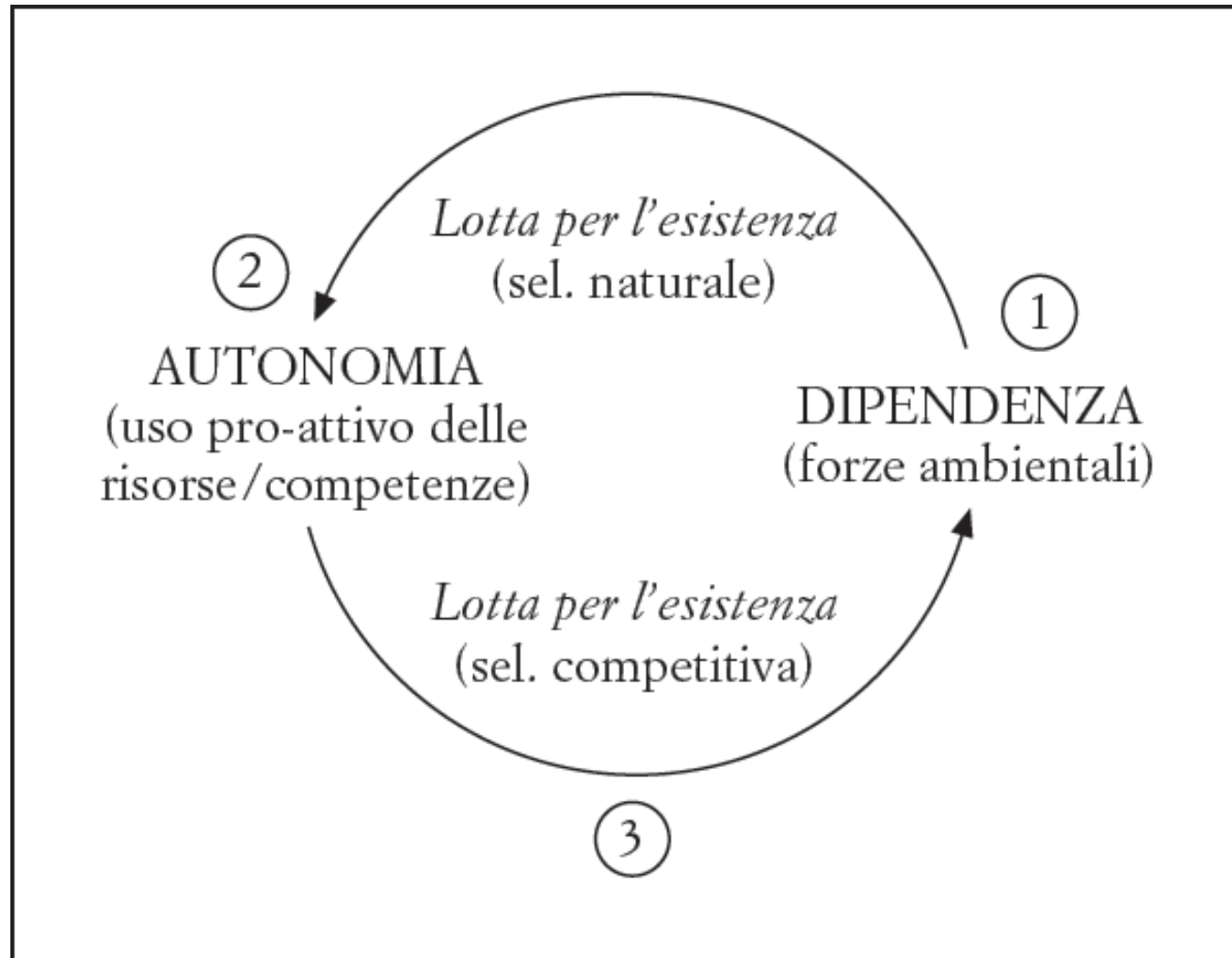
Tra impresa e ambiente si stabilisce, pertanto, un rapporto di forza di tipo «dialettico», le cui caratteristiche sono:

- ❑ a) **l'interdipendenza**, ovvero i due sistemi di forze abbisognano l'uno dell'altro in modo inestricabile;
- ❑ b) il **cambiamento**, ovvero le caratteristiche delle due componenti in gioco non rimangono sempre le stesse. Il loro rapporto di forza subisce variazioni, cioè è evolutivo e l'una componente sempre condiziona l'altra (*mutua determinazione causale*);
- ❑ c) la **contraddittorietà**, ovvero il rapporto assume configurazioni discontinue rispetto al trend storico, anche sorprendenti, cioè tesi e antitesi si rincorrono e l'impresa sopravvive solo se riesce a comporre nella sintesi dell'equilibrio sistemico.

Il rapporto «circolare» tra impresa e ambiente



Autonomia e dipendenza



Adeguamento e orientamento al controllo

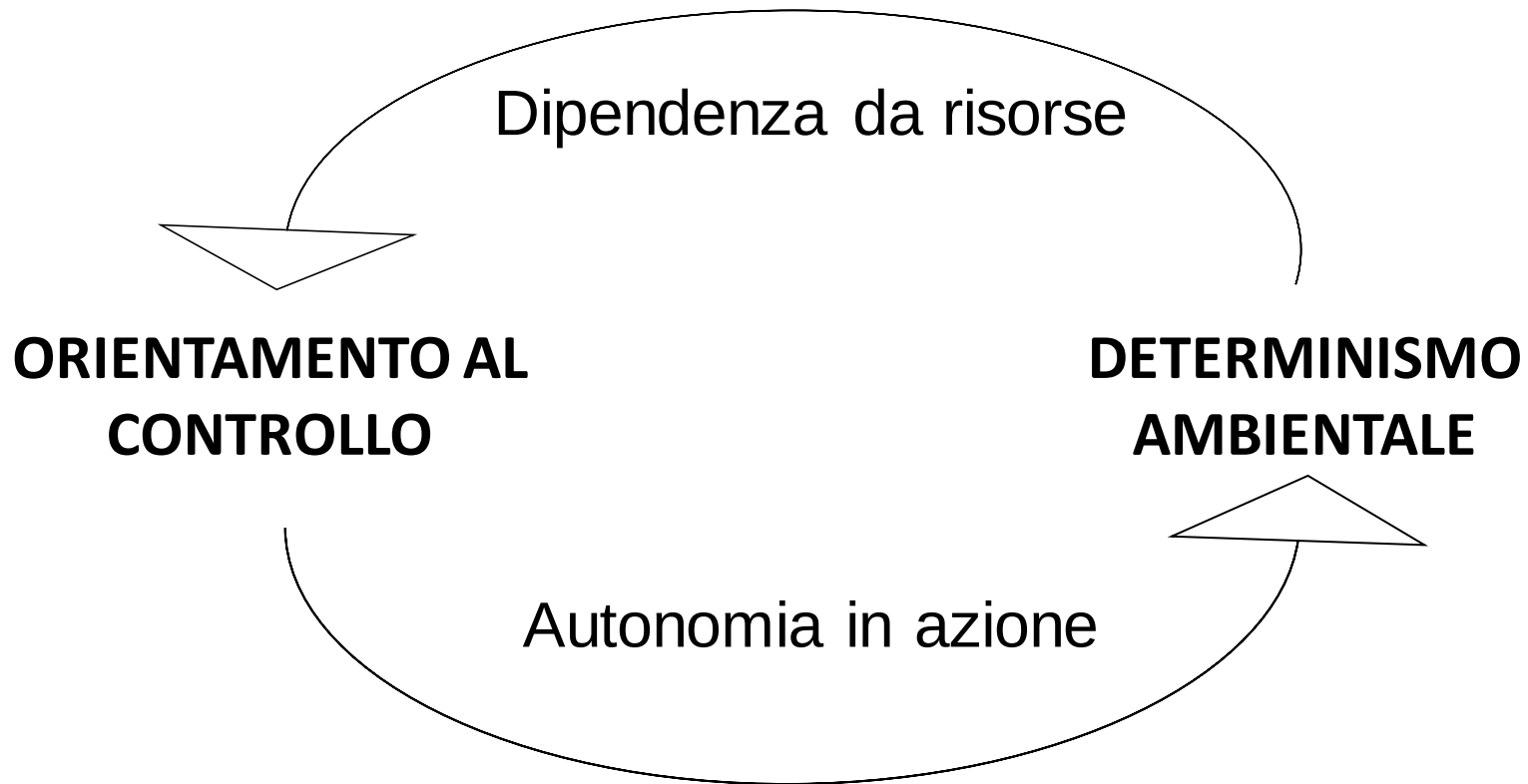
L'adattamento

- *implica ricerca* – esso è precisamente la costosa ricerca della migliore soluzione possibile rispetto ai problemi emergenti
- rappresenta un «*campo di possibilità*»
- è una *relazione* (l'impresa si adatta in relazione alle altre forze competitive)

❑ **Adeguamento:** una delle possibili configurazioni di adattamento (l'impresa è «oggetto» del cambiamento evolutivo)

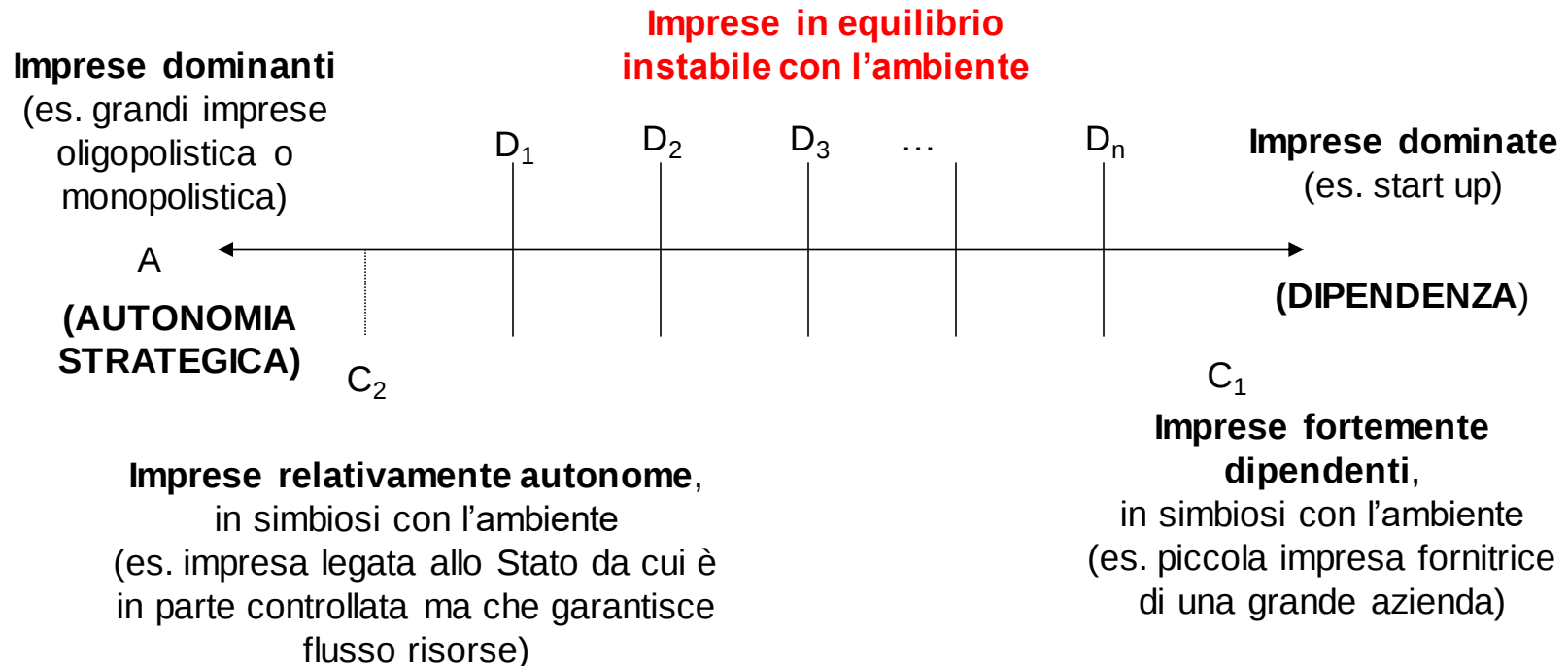
❑ **Controllo:** una delle possibili configurazioni di adattamento (l'impresa è «soggetto» del cambiamento evolutivo)

Determinismo ambientale e orientamento al controllo



Tipologie di imprese nell'adattamento

Maggiori sono le dimensioni dell'impresa, maggiore è la sua tendenza a far valere la propria autonomia e controllare il mercato



Funzione dell'adattamento

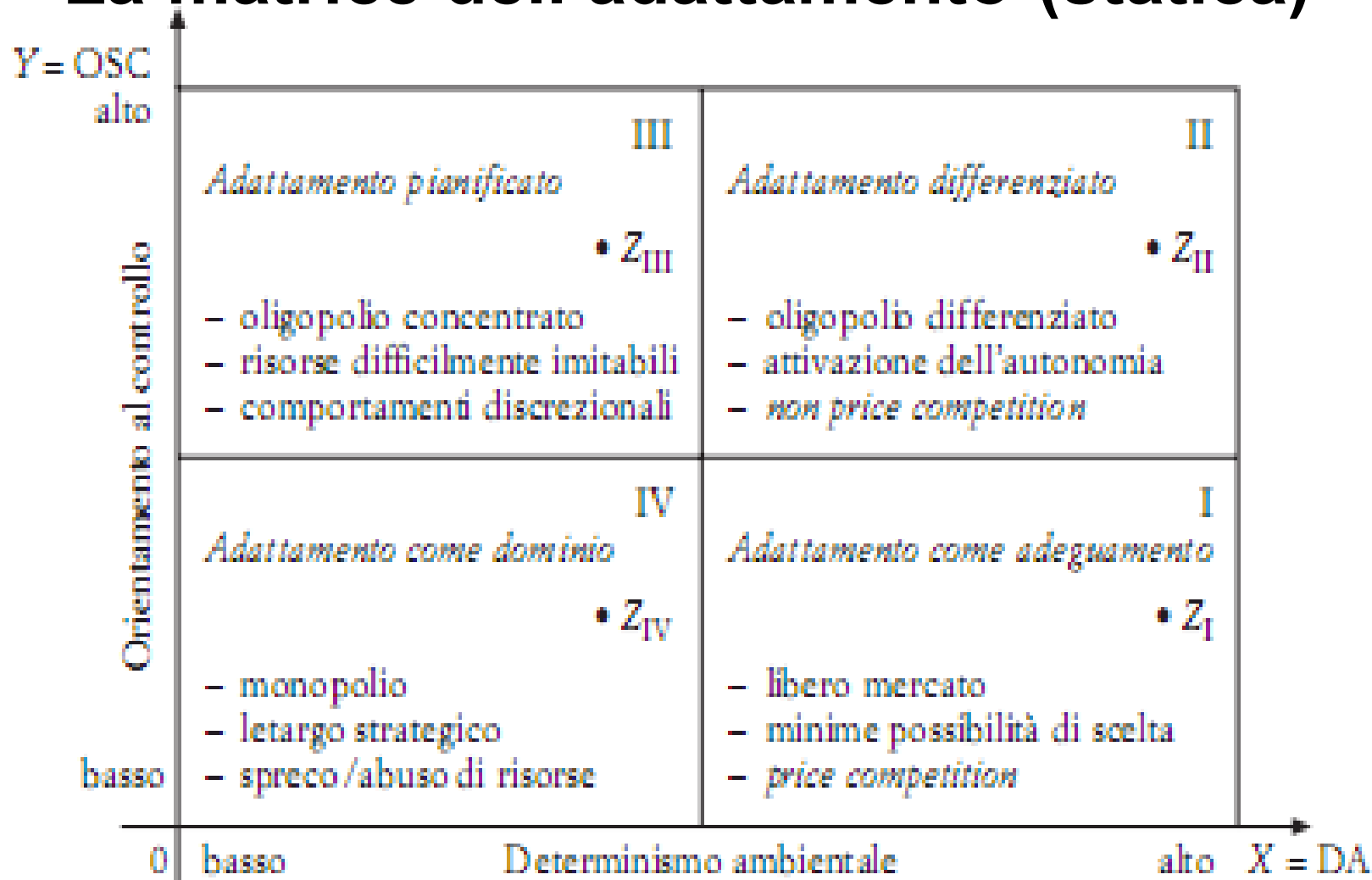
Adattamento $\left\{ \begin{array}{l} Z = f(X, Y) \\ \text{ove } X \longleftrightarrow Y \end{array} \right.$

(X): pressioni competitive (*determinismo ambientale*)

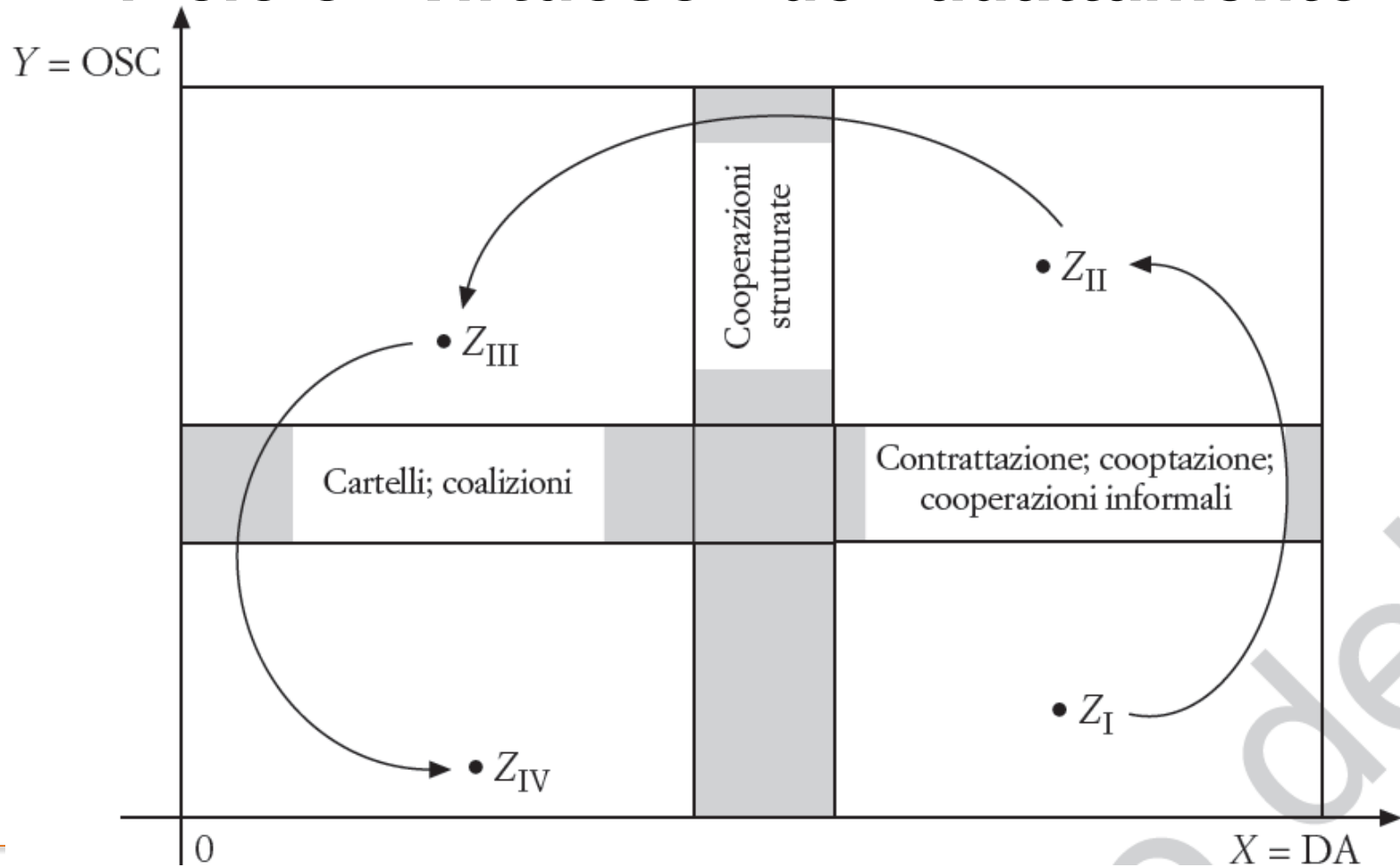
(Y): le capacità aziendali di controllo (*volontarismo manageriale*)

L'adattamento si verifica – in ogni periodo di tempo – in funzione **sia** del *determinismo ambientale* **sia** delle capacità aziendali di *influenzare o controllare* la dinamica delle forze competitive.

La matrice dell'adattamento (statica)



La matrice dell'adattamento (dinamica): il ciclo «virtuoso» dell'adattamento



Il ciclo «virtuoso» dell'adattamento

Da Z1 a Z2

- Reinvestimento, acquisizione nuove risorse materiali e immateriali, strategia di marketing di successo, politiche di contrattazione con fornitori e distributori, politiche di cooptazione (consolidamento dell'assetto societario, acquisizione di consensi verso finanziatori e le forze competitive).

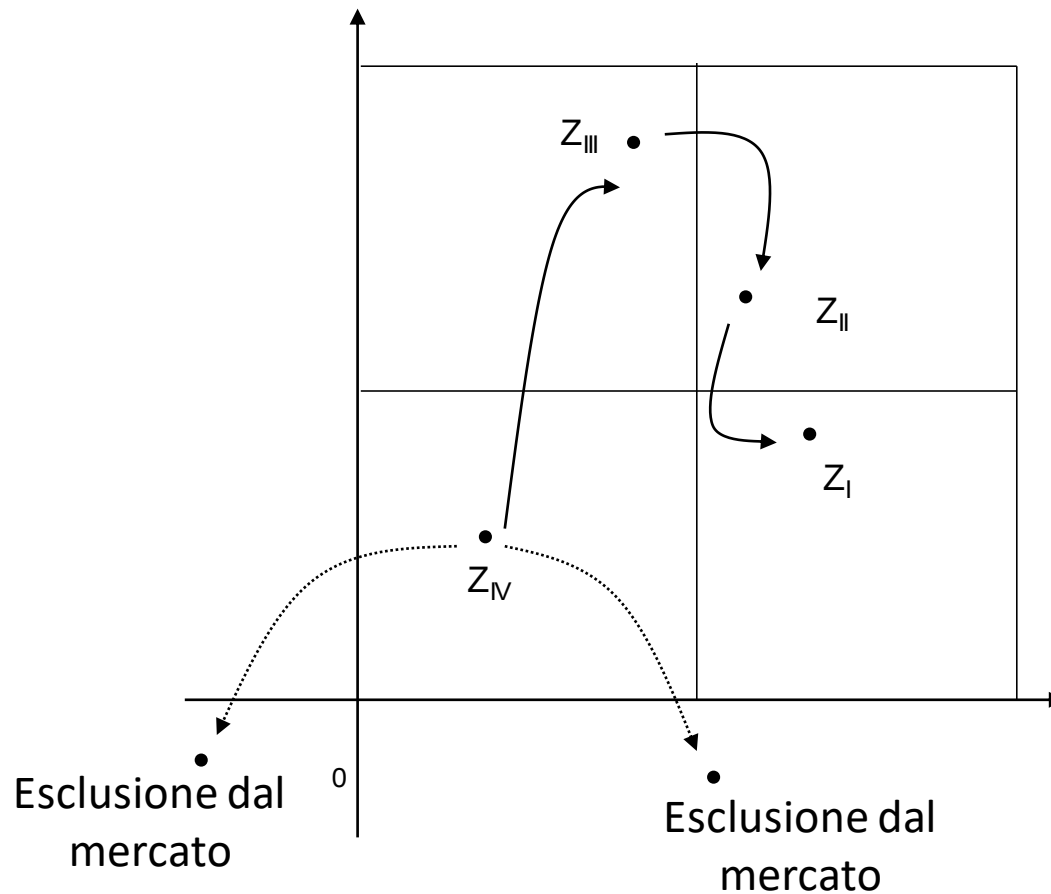
Da Z2 a Z3

- Progettazione nuovi business, utilizzo politiche di marketing (price e non price), nuove soluzioni organizzative, strategie di crescita, definizione di accordi con altre imprese.

Da Z3 a Z4

- Orientamento al dominio del settore, opportunità offerte dalla quiete ambientale o da barriere all'entrata, formazione di cartelli, creazione di coalizioni difensive.

Il ciclo contraddittorio dell'adattamento



Il ciclo «contraddittorio» dell'adattamento

L'eccessiva confidenza nei risultati positivi conseguiti può trascinare l'impresa verso risultati opposti (anche verso l'uscita dal settore)

Da Z4 a Z3

- Ad esempio lo Stato interviene con modifiche legislative che compromettono il monopolio dell'impresa e la spingono a competere con altre imprese oligopoliste

Da Z3 a Z2

- Si verifica quanto, ad esempio, entrano nuovi concorrenti con prodotti innovativi o politiche di marketing aggressive; ciò può far spostare l'impresa in una situazione di nuova concorrenza

Da Z2 a Z1

- L'impresa torna in una condizione di adeguamento e subisce le pressioni (regole) imposte dall'ambiente